

Domaine : **Administration**

Politique :

En vigueur le 27 janvier 2020 (CF)

L'usage du masculin a pour but d'alléger le texte.

SUPERVISION DES ÉCOLES ET DES SERVICES

1. ÉNONCÉ

Le Conseil scolaire catholique du Nouvelon(Conseil) vise à assurer une approche concertée, cohérente et efficace dans la supervision des écoles et des services, et ce, afin d'assurer la mise en œuvre de sa vision, mission et plan stratégique pluriannuel.

2. PRINCIPES DIRECTEURS

- 2.1. La supervision est l'ensemble des activités qui orientent le dialogue éducatif et administratif des intervenants.
- 2.2. Ces activités doivent être reçues de façon authentique, continue et sans porter jugement dans le but de créer une communauté d'apprentissage engagée à améliorer l'enseignement, l'apprentissage et le bon fonctionnement des écoles et des services.

3. DÉFINITION

3.1. La supervision :

La démarche de supervision est toujours formative. Elle permet à la direction de l'éducation ainsi que les surintendances de mieux saisir ce qui se passe dans le système et de prendre les meilleures décisions possibles pour accroître la capacité de l'organisation.

4. OBJECTIFS VISÉS

- 4.1. Favoriser la présence des cadres supérieurs (directions de l'éducation, surintendances de l'éducation, surintendance d'affaires et des finances et la direction exécutive de l'apprentissage) dans les écoles et les services afin d'entretenir des dialogues individuels et professionnels de même que des observations en lien avec l'amélioration du rendement de chaque élève, l'épanouissement du personnel et le bon fonctionnement de l'école et des services.
- 4.2. S'approprier le climat et la culture de l'école et du service.
- 4.3. Prendre connaissance du cheminement des écoles et des services en lien avec le *Plan stratégique pluriannuel* et le *Plan annuel d'amélioration du Conseil (PAC)* disponible dans

le portail des employés et mieux le comprendre, par l'entremise d'un dialogue et d'observations prioritairement pédagogiques et axées sur la gestion.

- 4.4. Superviser la mise en œuvre et l'évaluation continue du *Plan annuel d'amélioration du Conseil (PAC)* et celui des écoles.
- 4.5. Modéliser la mise en œuvre des étapes du cycle d'amélioration continue.
- 4.6. Valoriser et mettre en évidence toutes les pratiques gagnantes.
- 4.7. Être à l'écoute de la direction et du personnel des écoles et des services et fournir des conseils constructifs et un appui continu.
- 4.8. Assurer une visibilité dans l'école et les services auprès du personnel et des élèves.
- 4.9. Déterminer des pistes de suivis et d'accompagnement, lorsque nécessaire.

5. DÉMARCHES DE SUPERVISION

- 5.1. Dans le but de mieux comprendre le fonctionnement administratif et les pratiques pédagogiques des écoles et des services pédagogiques (leadership, décisions, actions, interventions, ressources, gestion, etc.) en lien avec les attentes du Ministère de l'Éducation (MÉO) et du Conseil, les cadres supérieurs procèdent à :
 - 5.1.1. des dialogues courageux sur la pédagogie et sur la gestion de l'école/ou de service;
 - 5.1.2. des analyses et des discussions sur les données rattachées aux piliers Élève, Employé et École;
 - 5.1.3. des observations des pratiques pédagogiques et évaluatives (apprentissage et enseignement) en salle de classe;
 - 5.1.4. des observations des pratiques administratives (fonctionnement et opérations) dans l'école.
- 5.2. Dans le but d'appuyer les directions et les membres de leur personnel et favoriser l'amélioration du fonctionnement et des pratiques pédagogiques et administratives dans chaque école et service, les cadres supérieurs :
 - 5.2.1. valorisent les pratiques gagnantes;
 - 5.2.2. fournissent des rétroactions;
 - 5.2.3. utilisent la pratique réflexive avec la direction d'école /de service pour explorer les solutions les plus efficaces et efficientes pour l'école ou le service;
 - 5.2.4. fournissent des pistes de suivis.

6. DÉROULEMENT D'UNE VISITE DE SUPERVISION DANS UNE ÉCOLE OU UN SERVICE

- 6.1. **Avant la visite :** Communiquez avec la direction pour s'entendre sur la date de la visite, de la durée approximative, du déroulement et des sujets/dossiers qui seront traités.
- 6.2. **Pendant la visite :** Revoir l'ordre du jour et le déroulement de la rencontre, échanger avec la direction d'école/de service au niveau des succès et défis vécus, des objectifs ciblés, des stratégies d'appui, profiter d'activités pour observer la direction dans son milieu de travail et offrir des rétroactions appropriées.
- 6.3. **Activités à considérer (dans une école) :**
 - 6.3.1. Visiter des classes en compagnie de la direction d'école;
 - 6.3.2. Faire un retour sur les visites dans les classes. Modeler les questions à poser (de type walk-about) au personnel visité pour valoriser les accomplissements observés et stimuler leur réflexion pédagogique;
 - 6.3.3. Observer la direction d'école dans une micro-cap;
 - 6.3.4. Observer une mise en œuvre d'une stratégie dans une salle de classe;
 - 6.3.5. Participer à une réunion du personnel ou un conseil d'éducation catholique.
- 6.4. **Activités à considérer (dans un service) :**
 - 6.4.1. Circuler et échanger avec le personnel du service;
 - 6.4.2. Faire un retour sur les échanges avec le personnel du service et prendre le temps de valoriser les accomplissements d'un service. Modeler des questions à poser pour stimuler la réflexion sur l'efficacité des pratiques et processus de service;
 - 6.4.3. Participer à une réunion d'équipe de travail.
- 6.5. **Avant le départ :**
 - 6.5.1. Prévoir avec la direction d'école ou de service les suivis et les prochaines étapes.

7. RESPONSABILITÉS

- 7.1. **Direction de l'éducation**
 - 7.1.1. En collaboration avec les surintendances et la direction exécutive de l'apprentissage, est responsable de mettre en œuvre le *Plan annuel d'amélioration du Conseil (PAC)* et d'en informer le progrès au Conseil et aux cadres.
 - 7.1.2. Elle s'intéresse surtout aux éléments visant le bon déroulement (entre autres, l'efficacité et l'efficience des projets et initiatives) de même que l'amélioration du système en lien avec les résultats visés du Conseil et du ministère de l'Éducation.

- 7.1.3. Elle portera son attention sans s’y limiter sur les domaines suivants :
- 7.1.3.1. le respect de la mission et de la vision du Conseil dans les écoles et les bureaux administratifs du Conseil;
 - 7.1.3.2. la mise en œuvre et l’évaluation continue des résultats visés du *Plan stratégique pluriannuel du Conseil*;
 - 7.1.3.3. l’alignement et la mise en œuvre des initiatives du ministère de l’Éducation et du Conseil;
 - 7.1.3.4. la mise en œuvre de l’alignement du curriculum, des pratiques en apprentissage, enseignement, évaluation et gestion;
 - 7.1.3.5. la vitalité organisationnelle (accueil, accompagnement, recrutement, rétention, langue française, culture francophone et foi catholique).
- 7.1.4. Dans un processus de dialogues et d’observations qui favorise et appuie l’amélioration systématique des programmes, des projets, des initiatives, des interventions et des relations dans le système, elle portera aussi son attention sur :
- 7.1.4.1. le soutien nécessaire à la réussite des leaders au niveau des écoles et du Conseil;
 - 7.1.4.2. la mise en œuvre d’une approche collaborative dans l’amélioration de l’apprentissage chez l’élève et de développement continu du personnel;
 - 7.1.4.3. la valorisation et le partage de pratiques exemplaires;
 - 7.1.4.4. l’utilisation des données d’élèves, d’écoles et du Conseil afin de déterminer les meilleures stratégies à mettre en œuvre pour améliorer le rendement de chaque élève.

7.2. **Surintendances de l’éducation**

- 7.2.1. La supervision se fait dans un processus de dialogues et d’observations qui permet aux surintendances de l’éducation :
- 7.2.1.1. de connaître et de mieux comprendre le fonctionnement administratif et les pratiques pédagogiques des écoles en lien avec les attentes du MÉO et du Conseil;
 - 7.2.1.2. de favoriser et d’appuyer l’amélioration systémique des programmes, des projets, des initiatives, des interventions et des interactions dans le système;
 - 7.2.1.3. d’offrir le soutien nécessaire à la réussite des leaders au niveau des écoles et du Conseil;
 - 7.2.1.4. de préconiser une approche collaborative dans l’amélioration de l’apprentissage chez l’élève et l’enseignant;
 - 7.2.1.5. d’appuyer les directions d’école dans la mise en œuvre de communauté d’apprentissage professionnelle;
 - 7.2.1.6. d’assurer l’utilisation des données d’élèves, d’écoles et du Conseil afin de déterminer les mesures les plus appropriées à prendre pour l’amélioration du rendement de chaque élève;
 - 7.2.1.7. de valoriser et de partager les pratiques exemplaires;

7.2.1.8. d'appuyer la direction dans son perfectionnement professionnel en revoyant avec elle son plan de mentorat, plan de croissance et plan de rendement, le cas échéant.

7.2.2. Les surintendances de l'éducation s'intéressent surtout aux éléments qui assurent l'amélioration du rendement des élèves, la sécurité et le bien-être des élèves et du personnel, l'accueil et l'accompagnement des élèves, des parents et du personnel et la gestion efficace de l'école, toujours en lien avec les résultats visés découlant du *Plan stratégique pluriannuel du Conseil*.

7.2.3. Elles porteront leur attention, sans s'y limiter sur les domaines suivants :

Élèves	Employé	École
<ul style="list-style-type: none"> • Plan d'amélioration (monitorage) • Plan d'amélioration de l'école • Profil des élèves • Évaluation du rendement des élèves • EED • ALF, PNMI et PANA • Pratiques réussies • Données des élèves • Accueil des élèves • Espace catholique et francophone • Bien-être des élèves (programme de déjeuner, toxicomanie...) • Intimidation • Discipline progressive • Équité et inclusion 	<ul style="list-style-type: none"> • Plan d'amélioration (monitorage) • Gestion et supervision des employés • Accueil et accompagnement des employés • Évaluation des employés • Développement professionnel • Leadership • Ressources professionnelles • Bien-être des employés • Santé et sécurité • Dotation 	<ul style="list-style-type: none"> • Plan d'amélioration (monitorage) • Accueil et accompagnement des parents • CÉC • Création de partenariats • Recrutement et rétention • Fidélisation • Effectif scolaire • Inscription • Gestion du budget de l'école • Immobilisation • Entretien de l'école • Équipement technologique

7.3. Surintendance d'affaires et des finances

7.3.1. En collaboration avec la direction de l'éducation, appuie les surintendances de l'éducation et la direction exécutive de l'apprentissage dans le monitoring des plans annuels d'amélioration des écoles et de services et la mise en œuvre des stratégies ciblées dans les trois piliers du *Plan stratégique pluriannuel* (élève, employé, école).

7.3.2. Quant à la mise en œuvre de plan d'amélioration, elle est responsable :

7.3.2.1. d'accroître la capacité des directions d'école et des surintendances en matière de dotation, d'immobilisation, de santé et sécurité en milieu de travail, de transport scolaire, d'entretien et conciergerie, de santé fiscale, de gestion des risques;

- 7.3.2.2. de présenter des mises à jour sur les dossiers par l'intermédiaire de la direction de l'éducation aux conseillers scolaires et aux cadres;
- 7.3.2.3. de la révision du *Plan d'amélioration du Conseil (PAC)* et la mise en œuvre des stratégies d'amélioration;
- 7.3.2.4. d'offrir un soutien additionnel aux surintendances de l'éducation par rapport aux dossiers sous sa responsabilité;
- 7.3.2.5. de faire le bilan mi-année des progrès réalisés;
- 7.3.2.6. de fournir l'information nécessaire au MÉO;
- 7.3.2.7. de bien connaître selon son champ de responsabilités, les données des écoles et les surveiller de près pour travailler à combler les écarts;
- 7.3.2.8. de superviser la mise en œuvre des projets en lien direct avec le *Plan d'amélioration du Conseil (PAC)* dans ses domaines de responsabilité;
- 7.3.2.9. d'appuyer la direction du service des finances dans son perfectionnement professionnel en revoyant avec elle son plan de mentorat, plan de croissance et le plan de rendement, le cas échéant.

7.4. **Direction exécutive de l'apprentissage**

- 7.4.1. En collaboration avec la direction de l'éducation, elle appuie les surintendances de l'éducation et la surintendance d'affaires et des finances dans le monitoring des plans annuels d'amélioration des écoles et des services et la mise en œuvre des stratégies ciblées visant la réussite et le bien-être des élèves et l'accompagnement des membres du personnel pédagogique (direction, direction adjointe, enseignants, éducateurs).
- 7.4.2. Quant à la mise en œuvre du Cadre d'efficacité pour la réussite des élèves (maternelle à la 12^e année), elle est responsable :
 - 7.4.2.1. de l'organisation, l'administration, la gestion et la mise en œuvre du Cadre pour l'efficacité des écoles (ou Outil d'auto-évaluation);
 - 7.4.2.2. d'accroître la capacité des directions d'école et des surintendances pour assurer des stratégies efficaces pour améliorer le rendement des élèves;
 - 7.4.2.3. de présenter des mises à jour sur le processus par l'intermédiaire de la direction de l'éducation aux conseillers scolaires et aux cadres;
 - 7.4.2.4. de la révision du *Plan d'amélioration du Conseil (PAC)* et aux stratégies pour combler les écarts;
 - 7.4.2.5. d'aider les directions d'école à élaborer le *plan d'amélioration de l'école (PAÉ)*;
 - 7.4.2.6. d'offrir un soutien additionnel à la surintendance par rapport au *plan d'amélioration des écoles (PAÉ)* et le suivi;
 - 7.4.2.7. de faire le bilan mi-année des progrès réalisés et les prédictions;
 - 7.4.2.8. de fournir l'information nécessaire concernant les activités d'amélioration au sein du conseil;
 - 7.4.2.9. de travailler de concert avec le chef d'équipe des agents du rendement des élèves afin d'aider les écoles dans lesquelles le rendement des élèves ne s'améliore pas;

- 7.4.2.10. de bien connaître les données des écoles et les surveiller de près pour travailler à combler les écarts en matière de rendement;
- 7.4.2.11. de superviser la mise en œuvre des projets pédagogiques en lien direct avec le Plan d'amélioration du rendement des élèves du Conseil;
- 7.4.2.12. d'appuyer les cadres dans la gestion et l'analyse des données sur le rendement des élèves;
- 7.4.2.13. de participer à l'examen des preuves d'apprentissage des élèves en lien avec le *Plan annuel d'amélioration du Conseil (PAC)* et des *plans annuels d'amélioration des écoles (PAÉ)*;
- 7.4.2.14. d'appuyer la direction dans son perfectionnement professionnel en revoyant avec elle son plan de mentorat, plan de croissance et le plan de rendement, le cas échéant.

8. RÉFÉRENCES

- 8.1. [Cadre de leadership de l'Ontario, 2013;](#)
- 8.2. [Cadre d'efficacité pour la réussite de chaque élève à l'école de langue française \(M-12\) : Pour appuyer l'amélioration des écoles et la réussite des élèves, 2013;](#)
- 8.3. [Cadre d'efficacité des écoles catholiques de langue française, 2018.](#)